

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

LUIZ FERNANDO BITENCOURT

**FLUXO DE CAIXA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA MICROEMPRESA, LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE SANTA
ROSA DO SUL - SC**

CRICIÚMA

2014

LUIZ FERNANDO BITENCOURT

**FLUXO DE CAIXA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA MICROEMPRESA, LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE SANTA
ROSA DO SUL - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Orientador: Prof. Esp. Everton Perin

CRICIÚMA

2014

LUIZ FERNANDO BITENCOURT

**FLUXO DE CAIXA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE
CASO EM UMA MICROEMPRESA, LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE SANTA
ROSA DO SUL - SC**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado
pela Banca Examinadora para obtenção do
Grau de Bacharel, no Curso de Ciências
Contábeis da Universidade do Extremo Sul
Catarinense, UNESC, com Linha de
Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

.

Orientador: Prof. Esp. Everton Perin

Criciúma, 17 de Novembro de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Everton Perin – Especialista – UNESC – Orientador

Prof. Realdo de Oliveira da Silva – Especialista – Examinador

Dedico este trabalho à,

**Minha família, por todo o apoio dado durante
essa caminhada.**

**Ao orientador Everton Perin, pelo
conhecimento, dedicação e paciência na
construção deste.**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, por me conceder saúde e me dar forças para superar todas as dificuldades encontradas nesse caminho, assim poder completar mais esta etapa na minha vida.

Aos meus pais, Paulo e Bernadete, meus primeiros educadores, pessoas que sempre estiveram ao meu lado. Obrigado pelo carinho e dedicação. Ao meu irmão Dioni por sua compreensão e pelo seu apoio.

A todos os meus professores, que presenciaram a minha vida estudantil, em especial ao corpo docente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense por toda a dedicação e ensinamentos transmitidos.

Agradeço ao meu orientador, Everton Perin, obrigado pelo apoio e pelas orientações, pelo conhecimento passado e pela contribuição na execução desta pesquisa.

Aos meus colegas de classe, amigos que conquistei nessa jornada e que fizeram das noites em sala de aula momentos indescritíveis. Dos quais cito com carinho: Bruno, Cristina e Daiane.

Aos meus colegas de trabalho, que me deram força com palavras de apoio, que compreenderam a minha ausência e que torcem pelo meu sucesso. Enfim a todos que de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização desse projeto, para a minha formação profissional e sobre tudo para a minha formação humana. Muito Obrigado.

**“A mente que se abre a uma nova ideia
jamais voltará ao seu tamanho original.”**

ALBERT EINSTEIN

RESUMO

BITENCOURT, Luiz Fernando. **Fluxo de caixa para micro e pequenas empresas:** um estudo de caso em uma microempresa, localizado no município de Santa Rosa do Sul. 2014. 45 f. Orientador: Esp. Everton Perin. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

A gestão financeira apresentada neste trabalho visa demonstrar a sua relevância para as micro e pequenas empresas do ramo supermercadista. Para isso, tem-se como objetivo geral deste estudo ilustrar como a contabilidade gerencial pode contribuir na gestão financeira de uma microempresa, para que possa identificar as ferramentas utilizadas pela empresa objeto de estudo, mas também os procedimentos utilizados pela mesma. Em relação à metodologia do trabalho, utilizou-se a pesquisa descritiva, sendo desenvolvida por um estudo de caso. Quanto à abordagem do problema, o estudo caracteriza-se como qualitativo. Para atingir o resultado do estudo, foi analisado o modelo de gestão financeira utilizado pela empresa, verificando se os mesmos são eficazes. Desse modo, após os dados obtidos, pode-se sugerir aperfeiçoamentos no processo de gestão financeira que a empresa utiliza, bem como a implantação de um fluxo de caixa projetado. Assim, pode-se observar a importância de uma gestão financeira adequada e eficiente para a empresa.

Palavras-chave: contabilidade gerencial. gestão financeira. fluxo de caixa.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tarefas básicas da função financeira.....	22
Figura 2 - Esquema do Capital de Giro.	24
Figura 3 - Principais ingressos e desembolsos do fluxo de caixa.	30
Figura 4 - Fórmula do fluxo de caixa.	31
Figura 5 - Organização Estudo de Caso.	34
Figura 6 - Setores da Empresa Objeto de Estudo.....	36
Figura 7 - Ciclo Financeiro.	37

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faturamento a Vista x Prazo.	39
Gráfico 2 - Gráfico Faturamento Orçado X Realizado empresa objeto de estudo	41
Gráfico 3 - Gráfico de Despesas X Faturamento empresa objeto de estudo. ..	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definição de micro e pequenas empresas.	16
Quadro 2 - Estrutura do Capital Circulante Líquido.....	23
Quadro 3 - Fluxo de Compra de Mercadoria.	35
Quadro 4 - Fluxo de caixa para empresa objeto de estudo.....	38
Quadro 5 - Quadro de despesas da empresa objeto de estudo.....	39
Quadro 6 - Fluxo de Caixa Orçado X Realizado para empresa objeto de estudo.	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CLT = Consolidação das Leis do Trabalho

D = Desembolsos

I = Ingressos

MPEs = Micro e Pequenas Empresas

SFC = Saldo Final de Caixa

SIC = Saldo Inicial de Caixa

Sumário

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	15
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	16
2.3 GESTÃO FINANCEIRA.....	17
2.4 ADMINISTRADOR FINANCEIRO	18
2.4.1 Decisão de Financiamento	20
2.4.2 Decisão de Investimento	21
2.5 FUNÇÕES DA GESTÃO FINANCEIRA	21
2.5.1 Tesouraria.....	22
2.5.1.1 Administração de Capital de Giro.....	23
2.5.1.2 Administração de Caixa.....	25
2.5.1.3 Administração de Contas a Receber.....	26
2.5.1.4 Administração de Contas a Pagar	27
2.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	28
2.6.1 Orçamento de caixa	29
2.7 FLUXO DE CAIXA.....	29
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	32
3.1 OBJETIVOS	32
3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA.....	32
3.3 FORMA DE COLETA DE DADOS	32
4 ESTUDO DE CASO	34
4.1 ANÁLISE DA EMPRESA.....	34
4.2 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA.....	35
4.3 PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO	37
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
REFERÊNCIAS.....	44

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo apresenta-se o tema e o problema da pesquisa, juntamente com o objetivo geral e os específicos e a justificativa do estudo.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Segundo o art. 3º da Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006, considera microempresas ou empresas de pequeno porte, desde que: Microempresas não ultrapasse a receita bruta em R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Segundo SEBRAE (2010-2011), Entre 2000 e 2010, verificou-se aumento do número de estabelecimentos das MPE e do emprego gerado por estes estabelecimentos. Em 2010, as MPE responderam por 99% das empresas, mais da metade dos empregos formais de estabelecimentos privados não-agrícolas do País e por parte expressiva da massa de salários pago aos trabalhadores destes estabelecimentos. Seguindo o movimento de formalização de toda a economia, cresceram também os empregos com carteira de trabalho assinada, assim como o rendimento médio recebido.

Desta forma, destaca-se a relevância das MPEs no País. Assim, a gestão financeira é muito importante para a continuidade da empresa, pois uma má gestão pode levar a mesma a falência.

De acordo com ROSS (1998, apud LEMOS JUNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2005), é objetivo normativo da empresa “maximizar o valor de mercado do capital dos proprietários existentes”. Um requisito mínimo de uma gestão financeira seria um acompanhamento das entradas e saídas de caixa. Desta forma, os gestores com mais informações sobre o negócio, podem tomar decisões mais rápidas e seguras com base nos dados coletados.

Portanto, a maioria das MPEs não tem condições financeiras de arcar com um sistema, pois teria um certo custo financeiro que poderia ser inviável a mesma. Mas através de outras maneiras, como o excel, pode-se ter um certo acompanhamento das entradas e saídas de recursos financeiros da empresa. Desta forma, a gestão financeira destaca importância de algumas ferramentas e

procedimentos como: Um fluxo de caixa, planejamento financeiro, controle das contas a receber e contas a pagar. Portanto, ajudam a empresa a manter uma considerável saúde financeira para que a mesma possa se colocar da melhor forma no mercado, alcançar seu objetivo e a maior rentabilidade possível.

Diante deste tema, que visa demonstrar as práticas de boa gestão para as empresas, surge uma questão: Como a contabilidade gerencial pode contribuir na gestão de uma microempresa, localizada no município de Santa Rosa do Sul?

1.2 OBJETIVOS

Objetivo geral deste estudo consiste em mostrar como a contabilidade gerencial pode contribuir na gestão de uma microempresa, localizada no município de Santa Rosa do Sul.

Objetivos específicos:

- Apresentar a conceituação específica sobre contabilidade gerencial e gestão financeira;
- Diagnosticar as características pertinentes ao minimercado objeto deste estudo;
- Propor uma modelagem de informações gerenciais adequada as necessidades desta organização.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho se justifica em um momento em que se discute sobre a gestão financeira nas micro e pequenas empresas. Assim, para conseguir uma boa situação financeira, a mesma necessita saber controlar seus recursos financeiros. Atualmente tem muitas mudança no mercado, fazendo com que as organizações busquem algo de diferente para apresentar ao mercado, dessa maneira os gestores necessitando de informações mais seguras para auxiliar na gestão da empresa.

Assim, uma boa gestão financeira com informações detalhadas do negócio, por meio de ferramentas e procedimentos de gerenciamento financeiro auxiliam na tomada de decisões das entidades, para que as mesmas possam atuar com o menor risco possível.

Em virtude disso, a administração financeira é fundamentalmente importante para a continuidade da empresa. Dessa maneira, com controle financeiro

o gestor financeiro pode planejar, organizar e prevenir contra situações que possa comprometer com a honra de suas obrigações.

Porém, nas micro e pequenas empresas verifica-se que a falta de conhecimento dos gestores com ferramentas, como por exemplo; Excel, que possa auxiliar nas tomadas de decisões. Desta forma, os administradores muitas vezes aplicam suas decisões de forma intuitiva.

Com base no que foi abordado, este trabalho pretende mostrar algumas ferramentas e procedimentos que podem ser utilizados na gestão das micro e pequenas empresas do ramo do comércio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse capítulo, fundamenta-se teoricamente o estudo, no que refere-se a gestão financeira das micro e pequenas empresas. Assim, como alguma das principais ferramentas e procedimentos utilizados por seus gestores.

2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As rápidas mudanças comportamentais, o aumento exacerbado da concorrência e os avanços da tecnologia, entre outras são fatores constantes que levam as micro e pequenas empresas a buscar novas soluções para suas dificuldades de continuidade. O gerenciamento efetivo, ou sua falta, vem sendo estudado, atualmente nota-se que uma questão muito relevante para o futuro das organizações (SILVA e MARION, 2013).

Assim, fala-se sobre as micro e pequenas empresas, segundo o Art. 3º da Lei Complementar de 123/06, para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária, sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e ao empresário que se refere o Art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de 2002 (Código Civil), devidamente registrado no Registro de Empresas Mercantis ou Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso desde que:

- I – no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta inferior ou igual a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);
- II - no caso da empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (Trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

A seguir, apresenta-se alguns critérios de enquadramentos.

Quadro 1 - Definição de micro e pequenas empresas.

	CRITÉRIOS DE ENQUADRAMENTO	VALOR DA RECEITA	PESSOAS OCUPADAS
Lei nº 123/06, Art 3º, § 1º e § 2º Lei complementar 139/11	Microempresas	Até 360 mil reais	
	Empresas de pequeno porte	De 360 mil reais até 3,6 milhões de reais	
Sebrae	Microempresas		Até 19 na indústria e construção e até 9 no comércio e no serviços
	Empresas de pequeno porte		De 20 a 99 na indústria e na construção e de 10 a 49 no comércio e
BNDES	Microempresas	Menor ou igual a 2,4 milhões de reais	
	Empresas de pequeno porte	Maior que 2,4 milhões de reais e menor ou igual a 16 milhões de reais	
COMISSÃO EURO-PEIA (2003/361/CE)	Microempresa	Não excede 2 milhões de euros	Menos de 10 pessoas
	Pequena empresa	Não excede 10 milhões de euros	Menos de 50 pessoas

Fonte: Adaptado (IBGE e CE, 2003).

Dentro deste contexto, sobre as dificuldades encontradas das MPEs para sua continuidade, verifica-se adiante sobre a importância da contabilidade gerencial para essas entidades.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

O ato de gerenciar deve procurar ao máximo sua aproximação dos princípios científicos. Assim evitando o amadorismo, quando a gestão adota o método de *feeling* (sentimento) onde o gestor acha que vai dar certo o negócio sem nenhum preparo ou estudo do mercado e de sua própria viabilidade econômica. Uma fragilidade empresarial é a dificuldade de uma contabilidade gerencial, com relatórios que possam demonstrar a real situação da empresa, auxiliando nas tomadas de decisões dentro dessas MPEs. Além disso, nota-se a escassez das informações de cunho gerencial nessas organizações, quase que inexistentes (SILVA e MARION, 2013).

Assim, destaca-se a grande importância da contabilidade gerencial. Conforme Padoveze (2006, apud SILVA, 2012, p. 18), a Contabilidade Gerencial utiliza-se das técnicas desenvolvidas por outras áreas na administração e em todo

processo decisório. Dentro das organizações, segue a função de auxiliar os gestores em todas as áreas.

Desta forma, analisamos a ligação entre a Contabilidade Gerencial e Financeira. Segundo Kinserdal (1995, apud SILVA, 2012, p. 19), em micro e pequenas empresas, frequentemente, constata-se que a contabilidade financeira também é utilizada com propósitos gerenciais. Muitos dos dados utilizados para a contabilidade gerencial são dados registrados no sistema de contabilidade financeira. Os dados são utilizados com os mesmos valores monetários para ambos propósitos e também como ponto de partida para maiores análises no sentido de direcionar e controlar a empresa.

Diante de tudo que foi citado acima, referente a contabilidade gerencial, apresenta-se a seguir a importância da mesma com a contabilidade financeira. Onde a contabilidade financeira busca suas informações sobre a situação financeira da organização.

2.3 GESTÃO FINANCEIRA

Diante a cada empresa constituída pode destacar-se, que a mesma já entra num mercado competitivo. Neste contexto, a administração dos recursos faz-se necessária para continuidade dos negócios e para a expansão do mesmo, podendo ser exercida em pequenas, médias e grandes empresas. (LEMES JÚNIOR, RIGO E CHEROBIN, 2010).

De acordo com Lemes Junior, Rigo e Cherobim (2005, p. 4), “administração financeira é a arte e a ciência de administrar recursos financeiros, para maximizar a riqueza dos acionistas.”

Assim, administração financeira se envolve com a gestão de recursos, pois a obtenção e aplicação desses fundos são atributos do gestor financeiro. A captação dos recursos está vinculada a decisão de financiamento e sua utilização está ligada decisão de investimentos que tragam resultados positivos. (GROPPELLI e NIKBAKHT, 2010).

Além disso, administração financeira busca ao mesmo tempo que capta e aplica os recursos financeiros, a mesma planeja para que não comprometa a liquidez da entidade. Segundo Archer e D'Ambrosio (1969, apud Sanvicente, 2007, p. 21):

a função financeira compreende os esforços dispendidos objetivando a formulação de um esquema que seja adequado a maximização dos retornos dos proprietários das ações ordinárias da empresa, ao mesmo tempo em que possa propiciar a manutenção de um certo grau de liquidez.

Dessa forma a administração financeira se estrutura com seus procedimentos e práticas, mantendo liquidez e rentabilidade. Sanvicente (2007, p. 21), nos fala que “o objetivo básico implícito nas decisões da administração financeira é a maior rentabilidade possível sobre o investimento efetuado”. Também seguindo esse raciocínio Hoji (2001, p.17) diz que, “no conceito da administração moderna, o objetivo econômico da empresa é a maximização de seu valor de mercado, com o intuito de aumentar a riqueza de seus proprietários”.

Portanto, a gestão financeira vem atuando dentro das organizações, procurando manter recursos para que a entidade siga operando com suas atividades operacionais, sempre mantendo com seus compromissos. Dentro desse contexto Zdanowicz (1998, apud SILVA, 2010, p. 11), define que:

administração financeira como a área da administração de empresas que se ocupa da captação, da aplicação dos recursos necessários e da distribuição de forma eficiente desses recursos, visando fazer com que a organização possa trabalhar conforme suas metas e objetivos. O princípio básico da administração financeira é o de ter o saldo suficiente e em tempo hábil para honrar os compromissos assumidos com terceiros, sempre buscando a maximização dos lucros.

Os autores citados acima ressaltam os procedimentos e práticas da gestão financeira, assim como seu objetivo. Portanto, destaca-se a seguir os atributos do administrador financeiro para que a organização consiga manter sua atividade operacional normalmente.

2.4 ADMINISTRADOR FINANCEIRO

Em cada organização, há a grande importância da gestão financeira, em virtude da necessidade de um controle mais amplo da situação financeira da entidade. Enfim, para que possa ocorrer uma gestão financeira, surge a necessidade do administrador financeiro.

De acordo com Sanvicente (2007, p. 16) define que:

em termos gerais, o que chamamos de *administrador financeiro*, qualquer que seja o título específico de seu cargo – diretor financeiro, tesoureiro, controlador, vice-presidente de finanças, gerente financeiro, etc. – é o indivíduo ou grupo de indivíduos preocupados com (1) a obtenção de recursos monetários para que a empresa desenvolva as suas atividades correntes e expanda sua escala de operações, se assim for desejável, e (2) a análise de maneira (eficiência) com a qual os recursos obtidos são utilizados pelos diversos setores e nas várias áreas de atuação da empresa.

O gestor financeiro é responsável por buscar as melhores alternativas para as empresas, para captar os mais viáveis recursos financeiros e investir esses da melhor forma, com o objetivo de buscar a melhor rentabilidade possível (GROPPELLI e NIKBAKHT, 2010).

Dentro deste contexto, citando-se sobre atividades desempenhadas pelos administradores financeiros, Silva (2006, p. 60) destaca que, “uma das principais atividades do administrador é elaborar e administrar o fluxo de caixa com controles e análises financeiras”.

Por ora, os gestores financeiros desempenham várias funções dentro das empresas, realizando atividades que são fundamentais para a continuidade da entidade. Devido a esse acompanhamento das finanças das empresas que destaca-se a responsabilidade dos administradores financeiros. Dessa forma, Gitman (2004, apud SILVA 2010, p. 12) destaca que:

os administradores financeiros desempenham várias funções na área financeira dentro de qualquer tipo de empresa. Fica evidente a necessidade de buscar conhecimento na área de finanças para os profissionais que possuam responsabilidade de tomada de decisão, é importante para todos os administradores, independente das suas especificações, um conhecimento básico na área, já que maioria das decisões numa empresa, o profissional financeiro é consultado.

Conforme mencionado acima sobre as várias atividades desempenhadas pelos administradores, as mesmas são focadas nos recursos disponíveis da entidade. Assim, Hoji (2001, p. 19) nos fala que, “todas as atividades empresariais envolvem recursos e portanto são conduzidas para a obtenção de lucros.” As funções básicas de um administrador financeiro de uma empresa são:

- Análise, planejamento e controle financeiro;
- Tomadas de decisões de investimentos; e
- Tomadas de decisões de financiamentos.

O administrador financeiro tem influência sobre as três atividades dentro da empresa, sendo estas: Atividades operacionais, atividades de financiamento e

atividades de investimentos. Portanto, orientando qual a melhor forma de conduzi-las, analisando as formas de captar e aplicar esses fundos. Assim, permitindo que a empresa possa desenvolver suas atividades operacionais normalmente. Enfim, visando a continuidade da entidade (HOJI, 2001).

De acordo com Zdanowick (2004, apud SILVA, 2010), o gestor financeiro deve gerir o caixa da empresa da melhor forma, para que gere lucratividade. São funções do administrador financeiro: controlar o caixa e avaliar se tudo está ocorrendo da forma esperada. Também quando as políticas não estiverem sendo seguidas e surgir algum problema, gestor deve procurar a melhor solução e garantir maneiras para que não volte a ocorrer o mesmo problema.

Portanto dentro do que foi mencionado acima, destaca-se sobre a influência do gestor financeiro dentro de qualquer organização. Logo, apresenta-se suas decisões de financiamento e investimento dos recursos.

2.4.1 Decisão de Financiamento

Está decisão considera a composição do financiamento, pois conseguindo melhores taxas e prazos, com uma boa decisão de financiamento, consegue-se viabilizar bons projetos de investimentos. Os recursos de financiamento surgem de duas fontes: O capital próprio, este composto pelos recursos dos sócios ou acionista. Já a outra fonte é o capital de terceiros, pois é formado por meio de financiamentos junto a instituições financeiras (LEMONS JUNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2010).

“As decisões de financiamento visam montar a estrutura financeira mais adequada às operações normais e aos novos projetos a serem implantados na empresa” (BRAGA, 1995, p. 34).

Do ponto de vista de Hoji (2001, p. 19), afirma que “as atividades de financiamento são realizadas para suprir a empresa de recursos necessários para a execução das atividades operacionais e de investimentos”.

Assim, pode-se notar a importância dessa decisão dentro da organização. Portanto, verifica-se a seguir que após aplicada a decisão de financiamento, apresenta-se a decisão de investimento.

2.4.2 Decisão de Investimento

Esse processo determina as alternativas mais viáveis, sua implantação e desempenho para o investimento. Ou seja, todo Capital investido em um ativo tangível ou intangível faz parte da decisão de investimento, pois este investimento é efetuado com o objetivo de ter um retorno futuro positivo. (LEMOS JUNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2010).

Seguindo essa linha, Groppelli e Nikbakht (2010), observam que todas as empresas, quando economizam é porque desejam investir futuramente em algo que lhe traga retorno, de preferência o maior possível. Tal ação é a essência do investimento para gerar o retorno de acordo com o capital investido.

Na visão de Hoji (2001, p. 19):

as atividades de investimentos correspondem a aplicação de recursos em ativos de caráter permanente, necessários para a execução das atividades operacionais, tais como compra de maquinários, de móveis e utensílios, investimentos em ações de empresas controladas e coligadas, além de gastos com pesquisas e desenvolvimento de produtos.

Portanto, se torna fundamental um estudo antes de fazer qualquer tipo de investimento em uma organização. Assim, garantindo uma eficiência maior na gestão financeira dos recursos disponíveis, buscando o melhor retorno possível sobre o capital investido.

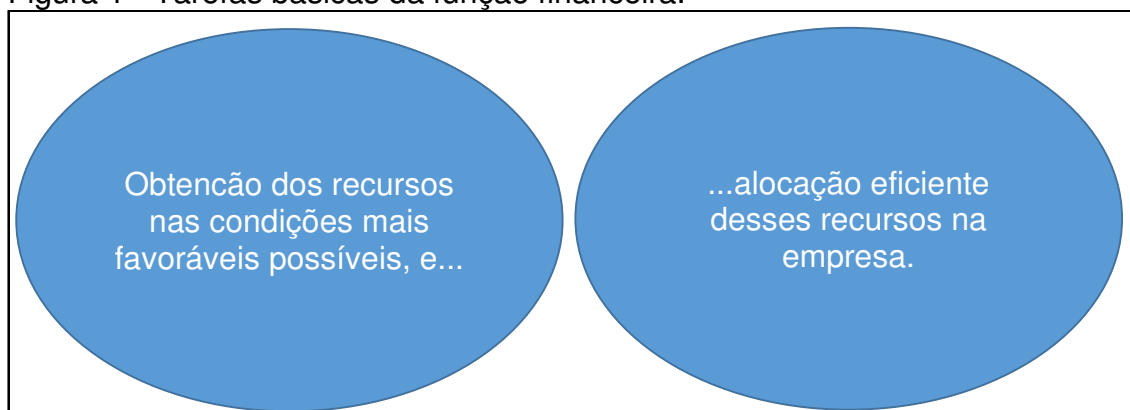
2.5 FUNÇÕES DA GESTÃO FINANCEIRA

As principais funções da gestão financeira estão divididas em duas áreas: Tesouraria e Controladoria. Assim o gestor financeiro fica ligado a parte de Tesouraria, pois, Controladoria é feita pelo *Controller*. Dentro da função de tesouraria que serão desenvolvidas pelo gestor, ficam os seguintes itens: Administração de caixa, Administração de crédito e cobrança, decisão de financiamento, decisão de investimento, planejamento e controle financeiro, e entre outras. As funções financeira podem ser a curto ou longo prazo. Dentro do curto prazo envolvem a gestão do caixa, das contas a receber e a pagar entre outras que necessitam de que a empresa tenha recursos suficientes para saldar com seus compromissos com fornecedores, salários, tributos e etc. Sendo assim, suas receitas devem ocorrer simultaneamente aos seus compromissos. Já as funções de longo prazo ficam mais a cargo das decisões

financeiras, como orçamento de capital, estrutura de capital, relacionamento com investidores, e entre outras. (LEMONS JUNIOR, RIGO E CHEROBIM, 2010).

Os sócios ou acionistas de uma empresa buscam sempre a melhor rentabilidade possível, dentro deste contexto entra então a gestão financeira. Conforme Morante e Jorge (2007) os recursos financeiros são funções importantes da função financeira da empresa. Portanto a gestão financeira se encarrega pela obtenção de recursos financeiros mais favoráveis possíveis para o desenvolvimento das atividades da empresa. Mas também por outro lado ela deve participar da formulação de uma estratégia e sua implantação e controle para que esses recursos sejam aplicados da melhor forma dentro da organização. Conforme apresenta a figura 1.

Figura 1 - Tarefas básicas da função financeira.



Fonte: Morante e Jorge (2007, p. 3).

2.5.1 Tesouraria

Tesouraria é uma das áreas mais importantes de uma empresa, pois praticamente todos os recursos financeiros transitam por ela. Entretanto, seu objetivo principal não é a geração de lucros, mas deve ser composta por agregar valores e contribuir para a geração de lucros, com a viabilização de projetos, capacitação de financiamentos, e maximização da rentabilidade. De uma forma geral, pode-se afirmar que sua finalidade consiste em assegurar os recursos financeiros para a manutenção e viabilização dos negócios da empresa. (HOJI, 2001).

Seguindo esse raciocínio, Silva (2006, p. 20), define que “a tesouraria é a área da empresa que administra os fluxos financeiros e é uma das mais importantes, pois praticamente todos os recursos financeiros passam por ela”.

Diante disso, Silva (2006) também destaca que tesouraria é a parte da empresa que administra os fluxos financeiros, onde todos os recursos passam por ela. Mas a tesouraria não tem objetivo principal de gerar lucros, e sim de agregar valores e contribuir na obtenção de lucros, por meio da captação de financiamentos com taxas adequadas, da maximização da rentabilidade e de viabilizar projetos e etc. Além disso, destaca o ponto em que tesouraria busca assegurar o equilíbrio financeiro, ou seja, a manutenção da liquidez da organização de modo a facilitar a continuidade da mesma no mercado. (SILVA, 2006).

A seguir, apresenta-se algumas das funções da tesouraria.

2.5.1.1 Administração de Capital de Giro

O capital de giro refere-se ao ativo circulante da empresa, portanto aqueles que podem ser convertidos em caixa num prazo máximo de um ano. Assim, o capital de giro do ponto de vista econômico, pode ser visto como a diferença entre o ativo circulante e passivo circulante. Esse processo do capital de giro é primordial para a administração financeira, pois está precisa recuperar todos os custos e despesas ocorridos no ciclo operacional e buscar o lucro esperado através de seu produto ou prestação de serviço. (SILVA, 2006).

A seguir, apresenta-se o quadro 2 da estrutura do capital circulante.

Quadro 2 - Estrutura do Capital Circulante Líquido.

Caixa	45.000
Aplicações Financeiras	185.000
Duplicatas a Receber	120.000
Estoques	130.000
Ativo Circulante	480.000
Fornecedores	65.000
Salários a Pagar	15.000
Financiamentos	40.000
Passivo Circulante	120.000
Capital Circulante Líquido	360.000

Fonte: Assaf Neto e Silva (2002, p. 31).

Seguindo essa linha, Assaf Neto e Silva (2002) descreve que o capital de giro ou capital circulante são identificados pelas disponibilidades, valores a receber e estoques. Ou seja, o capital de giro representa todos os recursos disponíveis pela empresa para financiar as suas atividades operacionais desde aquisição de compras

de mercadorias para revenda ou matéria prima até o recebimento da venda do produto acabado.

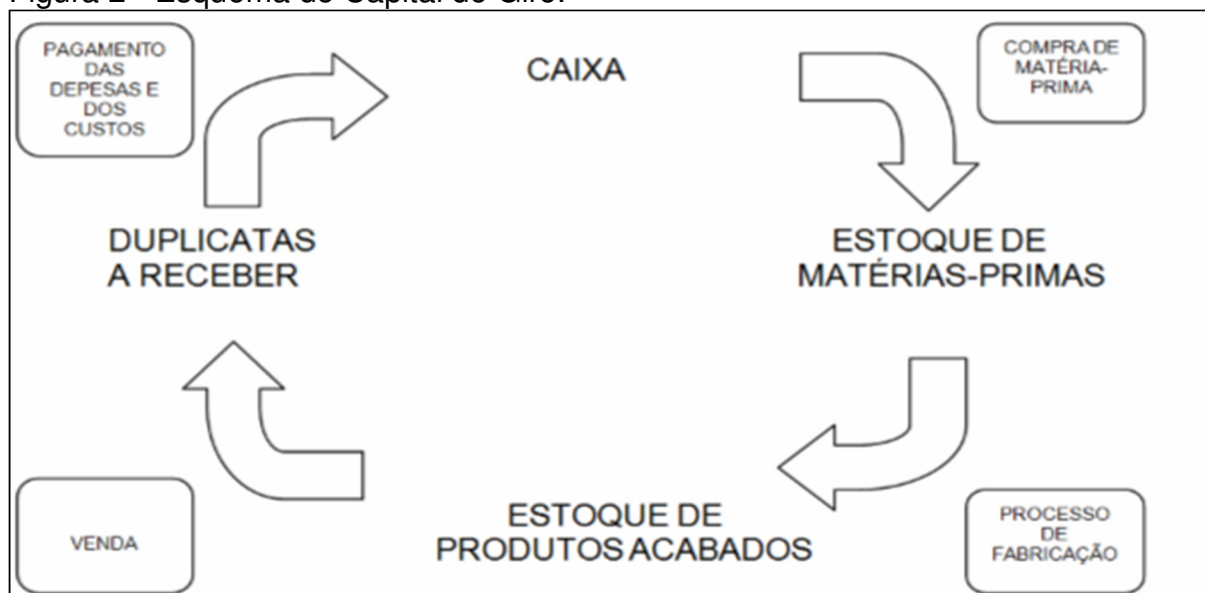
Dentro desse contexto, Hoji (2001) destaca que o capital de giro corresponde ao recursos aplicados no ativo circulante e ficam girando dentro da empresa, sofrendo transformações em cada fase do ciclo operacional. Portanto, seu valor deve sempre estar sendo acrescido, pois ao final de do ciclo operacional seu valor deve ser maior do que o inicial. O entendimento do capital de giro é fundamental para a gestão financeira, sendo que esses recurso que ficam girando e se transformando dentro de uma empresa são substanciais.

Diante do exposto Hoji (2004, apud Silva, 2010, p. 16) define que:

o capital de giro é denominado de capital circulante, correspondendo aos recursos aplicados, que se transformam constantemente dentro do ciclo operacional. Assim, como o próprio nome indica, o capital de giro fica 'girando' dentro da empresa e a cada vez que sofre transformação em seu estado patrimonial, produz reflexo na contabilidade. Até se transformar em dinheiro, o valor inicial do capital de giro vai sofrendo acréscimo a cada transformação, de modo que, quando o capital retomar ao 'estado de dinheiro', ao completar o ciclo operacional, deverá estar maior do que o valor inicial.

A seguir, figura 2 apresenta o esquema do capital de giro.

Figura 2 - Esquema do Capital de Giro.



Fonte: Adaptado de finanças corporativa de curto prazo. (2007, p. 29).

Na opinião de Silva (2006, p, 37) destaca que:

o capital de giro tem papel relevante na vida operacional da empresa, cobrindo normalmente mais da metade dos ativos totais investidos. O capital de giro também é conhecido como capital circulante, pois ele fica girando dentro da empresa, e, cada vez que sofre uma mudança em seu estado patrimonial, produz alteração na contabilidade. Uma administração inadequada do capital de giro gera sérios problemas financeiros, podendo ocasionar até a insolvência.

Seguindo adiante com o capital de giro, Santos (2001) destaca que o capital de giro deve minimizado ao máximo, ou seja, por exemplo não mantendo os estoques elevados desnecessariamente elevados. Porém, desde que não afete as vendas e a lucratividade da organização. Assim destaca-se como um dos fatores que pode comprometer com o ciclo operacional e financeiro da empresa. Pois, de acordo com Silva (2006) “vários fatores podem contribuir isoladamente ou e conjunto para que o volume de capital de giro seja insuficiente para o funcionamento normal da empresa”. Os principais são os seguintes:

- Redução de vendas.
- Crescimento da inadimplência.
- Aumento das despesas financeiras.
- Aumento de Custos.

2.5.1.2 Administração de Caixa

A administração de caixa consiste nas atividades de planejar e controlar os recursos financeiros, esses representados pelo depósitos em contas correntes bancárias, aplicações financeiras de liquidez imediata e entradas e saídas de dinheiro. Portanto, controle do caixa lida com questões referentes aos saldo mantidos em caixa, para que sejam distribuídos adequadamente, ou mesma quando há insuficiência de caixa, sejam analisados e solucionados para que o problema não volte a ocorrer (SANTOS 2001).

Por caixa entende-se os valores em moeda, que são mantidos nas organizações ou depositados em bancos, que possuem liquidez imediata e estão livres para serem utilizados a qualquer momento pela empresa (HOJI, 2004, apud SILVA, 2010, p. 20).

Dentro desse contexto, de acordo com Hoji (2001), são atividades da administração de caixa as seguintes: Controlar os recursos disponíveis em bancos e caixa; Elaborar e analisar a demonstração do fluxo de caixa realizado; e planejar e

executar ações para suprir insuficiência de caixa. Assim destaca-se as principais contas que causam forte impacto no caixa, sendo essas:

- Contas a receber;
- Estoques; e
- Contas a pagar.

Ainda de acordo com Hoji (2001), que dentro dessas atividades da administração de caixa, destaca-se a importância de assegurar um saldo de caixa adequado, em função do risco de inadimplência junto aos seus clientes e ao fluxo de seus pagamentos.

Assim, uma administração de caixa eficaz contribui muito para a maximização dos lucros da empresa. O gestor financeiro é o responsável pela gestão do caixa, este tendo uma visão geral do fluxo de caixa, portanto deve interagir junto as áreas geradoras de pagamentos e recebimentos. (HOJI, 2001).

Diante do que foi mencionado referente à caixa, Silva (2001 apud Silva 2010, p. 20) destaca que:

o caixa representa os recursos financeiros mais líquidos da empresa, ou seja, o dinheiro em espécie e/ou cheques recebidos. Muitas empresas utilizam a expressão fundo fixo de caixa, que é o valor fixado pela empresa para ser deixado na empresa para realizar pagamentos de pequenas despesas. Conforme a necessidade, o responsável emite novo cheque para sacar dinheiro para repor esse fundo. Os cheques representam ordens de pagamento a vista, porém são utilizados em negociações a crédito. Portanto, somente os cheques a vista fazem parte do caixa, esses cheques a prazo se enquadrariam como “cheques em cobrança” ou “cheques a receber”.

Dessa forma, diante do que foi citado sobre a importância da gestão do caixa para a continuidade da organização, a seguir apresenta-se o contas a receber e o contas a pagar, por ora contas que causam forte impacto no caixa.

2.5.1.3 Administração de Contas a Receber

O contas a receber pode ajudar muito no aumento das vendas, pois no fato de uma empresa praticar suas vendas somente a vista, não se concretizaria muitas destas. Mas por outro lado é péssimo o aumento do contas a receber, pois quanto maior o valor, mais alto é o risco de inadimplência. Portanto, maior a necessidade de capital de giro. Contas a receber segue as diretrizes de uma política de crédito, cujo objetivo desta é atingir determinadas metas financeiras e comerciais. A política de crédito afeta de maneira significativa sua participação no mercado, seu capital de giro,

sua rentabilidade e sua situação de caixa. Pois se a empresa adotar uma política de crédito mais liberal, maior será o volume das vendas juntamente com mais risco de inadimplência. E ao inverso da liberal a política de crédito mais restrita tem um menor risco de inadimplência, mas acarretará em um volume menor nas vendas (SILVA, 2006).

Diante do que foi mencionado acima, Silva (2006, p. 37), define que o “principal efeito de uma política de crédito é seu impacto sobre a lucratividade. Esta será afetada pelo custo do financiamento do capital de giro, pela rentabilidade das vendas e pelo percentual de inadimplência”.

Ainda seguindo essa linha, Gropelli e Nikbakht (2010), apresenta que no contas a receber dar flexibilidade aos clientes tem suas vantagens e desvantagens, pois dar um período maior para pagamentos nas vendas pode atrair mais clientes e assim alavancar as vendas, mas tem suas desvantagens pois o risco é muito maior de inadimplência e no custo do financiamento adicional do contas a receber.

Dentro desse contexto sobre o risco de inadimplência do contas a receber, Gitman (2004, apud Silva, 2010, p. 18), cita que o administrador financeiro controla as contas a receber através da política de crédito e da política de cobrança. Na política de crédito, é onde é estabelecido e gerenciado a seleção de crédito aos clientes, tanto a liberação quanto a quantidade de limite de crédito.

2.5.1.4 Administração de Contas a Pagar

O contas a pagar agrega grande importância dentro da empresa, pois nela consta algumas de suas obrigações, estas adquiridas por meio de suas compras de mercadorias, serviços, materiais de consumo e etc. Assim, demonstra todas as suas obrigações a cumprir em determinado período. Sua importância está ligada ao fato de que se não houver um bom relacionamento com fornecedores, seria necessário buscar recursos financeiros que acarretariam em despesas de juros. Assim, o contas a pagar pode ser visto como um empréstimo sem juros, dessa forma se apresenta na economia da empresa, pois seria necessário pagar despesas de juros se não houvesse o benefício do crédito junto aos fornecedores (GROPPELLI E NIKBAKHT, 2010).

Nesse contexto, para conseguir controlar o contar a pagar com o objetivo de manter um bom relacionamento com fornecedores e honrar com seus compromissos. O contas a pagar tem algumas funções, conforme Hoji (2004, apud Silva, 2010, p. 19), apresenta que no contas a pagar as funções são: “Estabelecer

políticas de pagamentos, controlar adiantamentos a fornecedores, controlar abatimentos a fornecedores, controlar e liberar pagamentos a fornecedores.”

Diante do exposto, Silva (2006, apud Silva, 2010, p. 20) destaca que:

os princípios básicos do contas a pagar é não pagar nenhuma conta com atraso e nenhuma conta antes do vencimento, ou seja pagar em dia. Possibilidades de melhores condições de pagamentos ou descontos são outros aspectos que devem ser observados no contas a pagar. Um bom relacionamento com os fornecedores é muito importante.

Portanto, diante do que foi citado acima, destaca a importância para a empresa possa desenvolver sua atividade operacional e financeira. Assim, para que possa ter um melhor controle do contas a pagar, a receber e caixa, a seguir apresenta-se o planejamento financeiro.

2.6 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

Planejamento financeiro é o procedimento por onde se calcula o quanto a empresa vai necessitar de recursos para dar continuidade as suas operações, e quando e como vai ser financiado esses fundos. Pois sem um bom planejamento a empresa pode não ter recursos suficientes para saldar seus compromissos contratuais, podendo ir a falência deste modo. O planejamento para buscar ser o melhor, este deve ser flexível, permitindo alterações estratégicas quando as situações econômicas e financeiras forem divergentes ao programado. A principal parte do planejamento financeiro é administração da liquidez, pois este propósito da administração da liquidez é de assegurar que empresa nunca tenha falta de recursos de caixa. Assim utilizando do orçamento de caixa para alcançar esse objetivo (GROPPELLI e NIKBAKHT, 2010).

Diante do que foi citado acima, Groppelli e Nikbakht (2005, apud Silva, 2010, p.23), destaca que o “planejamento financeiro é o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada.”

Por ora, para obter uma noção melhor para as tomadas de decisões dentro da entidade, Gitman (2004, apud Silva, 2010, p.24), cita que “o planejamento financeiro é um aspecto importante das atividades da empresa porque oferece orientação para a direção, a coordenação e o controle das providencias tomadas pela organização para que atinja seus objetivos.”

Desse modo, para se obter o melhor resultado dentro do que for planejado, Ross, Westerfield e Jaffe (2002, p. 589), destaca que “o planejamento financeiro estabelece o método pelo qual as metas financeiras devem ser atingidas. Possui suas dimensões: prazo e nível de agregação”. Enfim, para gerir o planejamento financeiro elaborado, Sanvicente (2007, p. 208), cita que “ao planejar, uma empresa procura formular de maneira explícita as tarefas a serem cumpridas e prever a obtenção de recursos necessários para isso, dentro de um determinado tempo”.

2.6.1 Orçamento de caixa

Orçamento de caixa é parte integrante do orçamento geral de uma empresa. Dessa maneira, planeja as operações em um determinado período de seis meses a um ano. O fluxo de dinheiro é planejado e controlado pelo orçamento de caixa, pois sua finalidade é apresentar com antecedência a provável situação financeira futura. Esse conhecimento antecipado permite ao gestor financeiro tomar decisões que otimizem os resultados globais (HOJI, 2001).

Dentro do contexto acima, o orçamento na visão de Hoji (2004, apud, Silva, 2010, p. 24), “é um instrumento utilizado pelas empresas para planejar e controlar os resultados econômicos e financeiros. Através de projeções ele auxilia na tomada de decisão.”

O orçamento de caixa é ter uma estimativa dos recebimentos e dos pagamentos de caixa, “[...] é um completo estudo das implicações financeiras do planejamento das saídas de natureza corrente e de capital durante o ano” (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 1997, apud SILVA, 2010, p.27).

2.7 FLUXO DE CAIXA

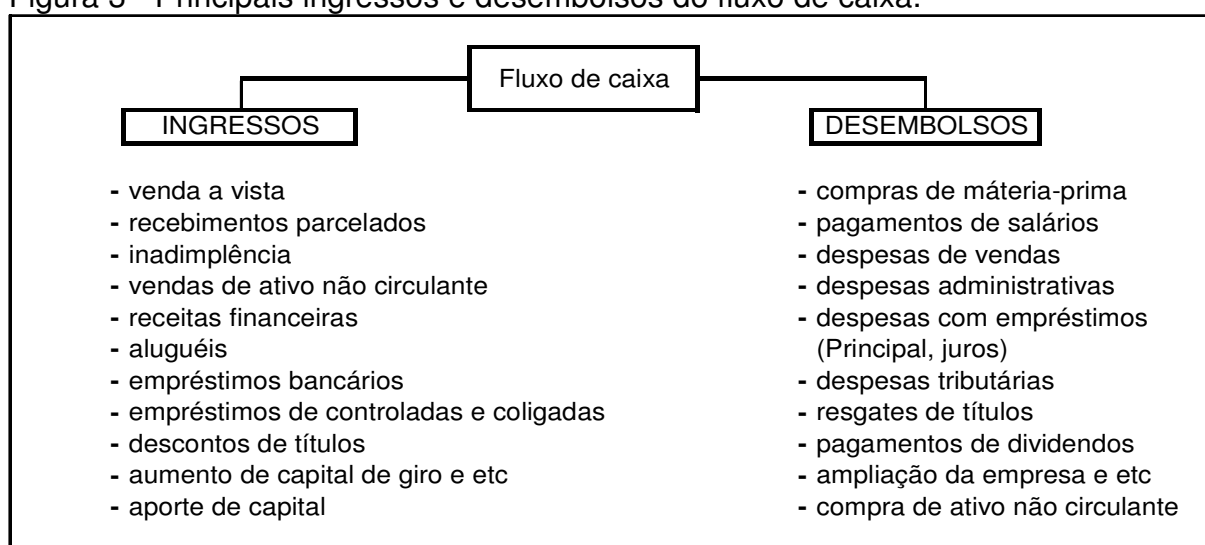
Toda empresa busca a melhor gestão financeira possível, buscando a continuidade da organização no mercado. Portanto, diante do exposto o fluxo de caixa tem importância para que isso possa acontecer, atuando de maneira a auxiliar o gestor financeiro. Conforme Silva (2006, p. 11) “fluxo de Caixa é o principal instrumento da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado”.

Assim, o gestor financeiro busca saber da situação financeira atual da empresa. Mas também ter uma previsão futura das entradas e saídas financeiras, de

modo que auxilie em suas tomadas de decisões. De acordo com Santos (2001, p. 57) “o fluxo de caixa é um instrumento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo a frente”.

As empresas para que possam fazer seus procedimentos operacionais, necessitam de recursos financeiros, desse modo registrando entradas e saídas dos mesmos. Desse maneira Hoji (2001, p. 53), descreve que “o fluxo de caixa representa as entradas e saídas de dinheiro ao longo do tempo. Em um fluxo de caixa deve existir pelo menos uma saída e pelo menos uma entrada”. Conforme citado que o fluxo de caixa representa as entradas e saídas, segue a figura 3 demonstrando o exposto.

Figura 3 - Principais ingressos e desembolsos do fluxo de caixa.



Fonte: Silva (2006, p. 23).

Seguindo essa linha Zdanowicz (2004), descreve que o fluxo de caixa é um dos instrumentos mais eficientes de planejamento e controle financeiro. Enfim, permite ser elaborado de diversas formas, atendendo as necessidades de cada negócio, permitindo a visualização de suas entradas de recursos e os seus respectivos desembolsos.

Diante o que foi exposto acima, segue a formula do fluxo de caixa projetado, conforme figura 4 a seguir.

Figura 4 - Fórmula do fluxo de caixa.

SFC = SIC + I - D
SFC = Saldo final de caixa;
SIC = Saldo inicial de caixa;
I = Ingressos;
D = Desembolsos.

Fonte: Zdanowicz (2004, p. 126).

Nesse mesmo pensamento, Silva (2001 apud Silva 2010, p. 30) destaca que o fluxo de caixa:

é um dos principais instrumentos que detalha o processo de circulação do dinheiro, por meio das entradas e saídas de dinheiro. Podendo ter duas dimensões de interpretação: o fluxo de caixa realizado e o fluxo de caixa projetado. A comparação entre esses dois fluxos, identifica eventuais variações e ajuda no entendimento do uso dos recursos financeiros da empresa.

Portando, com tudo que foi exposto acima, referente a importância de um fluxo de caixa dentro da entidade. Silva (2006, p. 60), define que “o fluxo de caixa tem como objetivo principal o planejamento das receitas, despesas e investimentos dos recursos financeiros da empresa em determinado período de tempo”.

Logo, apresentado neste capítulo sobre gestão financeira para micro e pequenas empresas. A seguir apresenta-se os procedimentos metodológicos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, descreve-se o enquadramento metodológico do estudo. Assim com os seus objetivos, procedimentos e abordagem do problema.

3.1 OBJETIVOS

Em relação aos objetivos, este estudo caracteriza-se como descritivo. Desta forma, esta pesquisa descreve alguns procedimentos para a gestão financeira das micro e pequenas empresas. Andrade (2007, p. 114) assim define,

neste tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador.

Enfim, o estudo descritivo conforme Gil (1999, p. 32), “na pesquisa descritiva o pesquisador constata e descreve o que acontece sem interferir na realidade, apenas registrando-a”.

3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

Será realizado um estudo do tipo bibliográfico, pois vai utilizar-se de livros, artigos e etc. para complementar a pesquisa. Martins e Lintz (2000, p. 29) explicam que a pesquisa bibliográfica “procura explicar e discutir um tema ou um problema com base em referências teóricas publicada em livros, revistas, periódicos, etc. Busca conhecer e analisar contribuições científicas sobre determinado tema”.

3.3 FORMA DE COLETA DE DADOS

A pesquisa será qualitativa, pois vai procurar descrever as maneiras para a gestão financeira para as micro e pequenas empresas.

Segundo Minayo (2000, p. 54),

a pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Logo, apresentado os procedimento metodológicos. A seguir apresenta-se um estudo de caso em uma empresa do ramo supermercadista do município de Santa Rosa do Sul/SC.

4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo apresenta-se o estudo de caso, com objetivo de apresentar uma proposta de fluxo de caixa projetado a empresas do ramo supermercadista. Assim, será apresentado uma introdução sobre a empresa, objeto deste estudo de caso. Na sequência apresenta-se um diagnóstico da mesma. E por fim, apresentar uma proposta de fluxo de caixa a organização, objeto de estudo.

4.1 ANÁLISE DA EMPRESA

A empresa pesquisada apresenta o porte de microempresa do ramo supermercadista. Enfim, a entidade gira sob o nome fantasia de Mercado Bitencourt.

Situada no interior de Santa Rosa do Sul, a empresa iniciou suas atividades em 19/03/2008. Adquirido o ponto de comércio de um parente, o proprietário atual Sr. Paulo iniciava seu próprio negócio. Durante praticamente 02 anos a empresa não possuía sede própria, ou seja, pagava aluguel do estabelecimento ao seu antigo dono do ponto de comércio. Mas a partir do dia 25/03/2010 a entidade se transferiu para a nova sede, na mesma rua, porém em sala diferente. Conforme mostra a figura a seguir.

Figura 5 - Organização Estudo de Caso.



Fonte: Empresa Objeto de Pesquisa.

Administração da mesma, fica sob responsabilidade do próprio empresário, este respondendo por todas suas movimentações. Além disso, a empresa ainda conta com uma funcionária contratada pelo regime celetista, regido pela Consolidação das

Leis do Trabalho (CLT). Porém, nota-se uma carência de ferramentas que auxiliem o proprietário a ter mais segurança nas suas decisões.

Desta forma, torna-se necessário uma ferramenta auxiliar como um fluxo de caixa projetado, assim ajudando a empresa a ter um melhor planejamento de suas movimentações de caixa e administrando seu capital de giro, este muito importante para a continuidade da entidade.

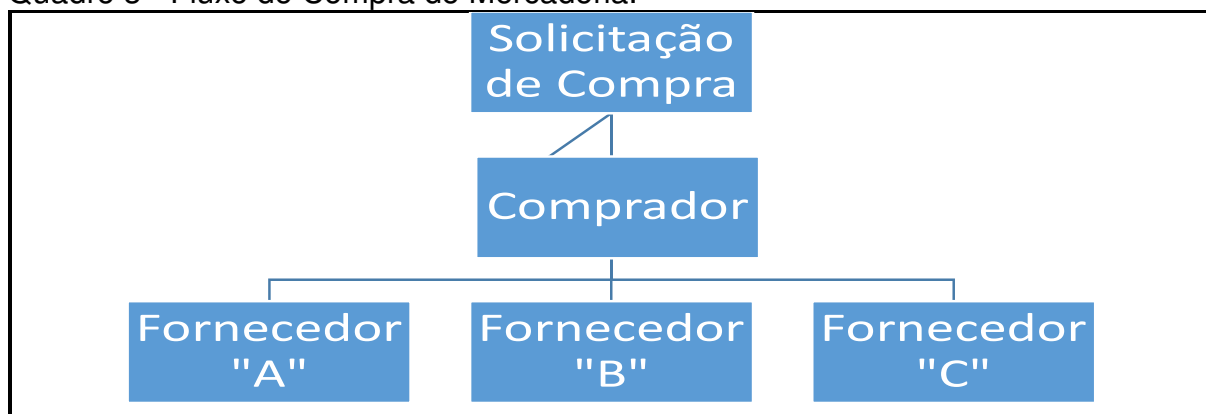
Diante de tudo que foi exposto sobre o histórico da empresa objeto de estudo, a seguir apresenta-se diagnóstico de como a entidade se organiza para a realização de sua atividade operacional.

4.2 DIAGNÓSTICO DA EMPRESA

Atuando no ramo supermercadista, as compras são efetuadas de acordo com a saída dos estoques, desta forma, sendo feito um acompanhamento quase que diário pelo proprietário. Portanto, através deste acompanhamento é feita uma lista dos itens que estão em falta, ou em pouca quantidade em relação a demanda de vendas.

Por ora, a solicitação das compras é efetuada por meio de representantes comerciais, que em média a cada quinze dias passam pelo estabelecimento, onde se concretiza a compra das mercadorias.

Quadro 3 - Fluxo de Compra de Mercadoria.



Fonte: Empresa Pesquisada.

Em relação aos prazos de pagamentos depende de cada setor, pois o setor alimentício tem prazo de 14 dias para o pagamento, já os produtos de limpeza, roupas e acessórios tem prazos de 30 e 60 dias.

Figura 6 - Setores da Empresa Objeto de Estudo.



Fonte: Empresa Objeto de Pesquisa.

Os estoques são acompanhados pelo proprietário. Portanto a empresa não utiliza-se de nenhum tipo de sistema, ou seja, com o acompanhamento dos estoques é feito uma lista dos produtos a serem solicitados junto aos fornecedores. Assim, a mesma trabalha com mínimo de estoque, desta forma as quantidades de cada produto são determinadas por meio da demanda de sua saída.

Já na parte das vendas, a empresa por ser situada na área rural, trabalha com a maioria de seus clientes que possuam renda provenientes da agricultura. Assim, a entidade trabalha com produtos alimentícios, higiene pessoal, produtos de limpeza, roupas e acessórios, buscando atender as necessidades da região onde atua.

Assim, citando os produtos a serem comercializados, a empresa efetua suas vendas diariamente e em pequenas quantidades a cada cliente. Mas quando em um volume maior, a organização disponibiliza a entrega da mercadoria gratuitamente, a mesma sendo efetuada com veículo particular.

Deste modo, as vendas efetuadas a prazo são registradas em cadernetas, pois a empresa não possui nenhum tipo de sistema que possa auxiliar o proprietário no controle de seus clientes. Enfim, a mesma não possui um sistema por ter um certo custo para a entidade. Mas outro ponto, seria a falta de conhecimento em outras ferramentas de controle, como por exemplo o controle feito por planilhas de Excel, inclusive noções básicas de contabilidade.

A política de cobrança da empresa objeto de estudo, segue um modelo baseado na confiança, dessa forma, são concedidos vendas a prazos e registrados

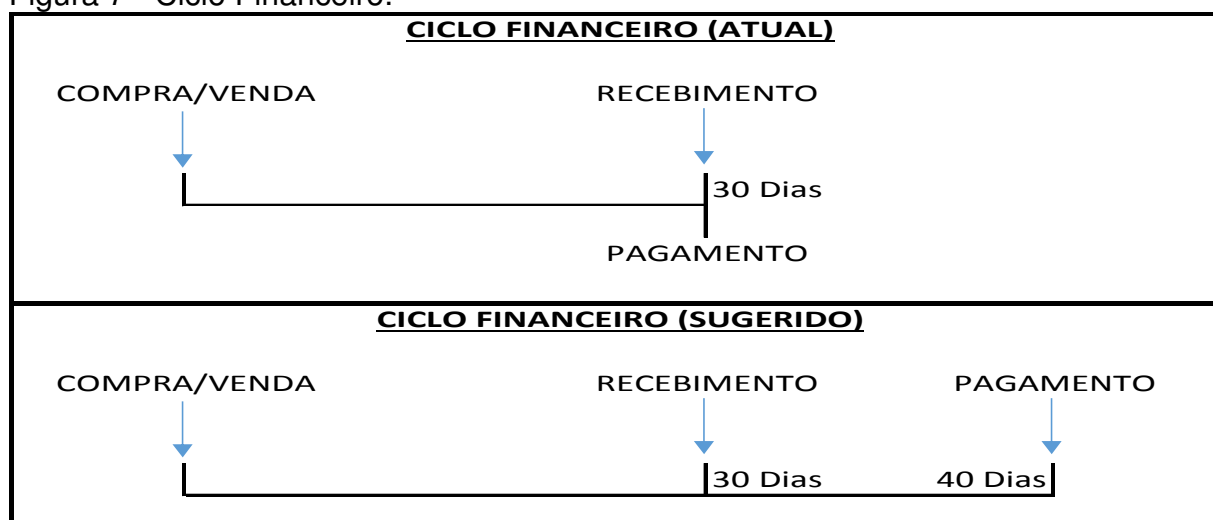
apenas em cadernetas. Assim, por atuar numa área rural onde a maioria das pessoas são mais conhecidas umas das outras e uma grande parte ser parentes do próprio empresário, leva-se em conta o caráter e o histórico da pessoa para a aprovação do crédito.

Desta forma, o limite de crédito é em média de 30 dias. Assim ultrapassando a estes prazos de recebimentos os clientes são informados da necessidade de ao menos quitar um pouco dos débitos, para poder continuar efetuando suas compras.

Desta maneira, sugere-se uma data de fechamento das vendas do mês, para os valores efetuadas até a presente data, serem pagos no mês seguinte. Desta forma, trabalharia com três datas, por exemplo: dia 05, 10 e 15. Portanto, a determinação desta data seria por meio de uma negociação com o cliente.

Dentro deste contexto, destaca-se outra opção, onde seria a importância de um melhor relacionamento com fornecedores, no intuito de aumentar os prazos de pagamento, para uma melhor situação de seu ciclo financeiro operacional. Conforme demonstra figura a seguir.

Figura 7 - Ciclo Financeiro.



Fonte: Empresa objeto do estudo.

Após a análise do diagnóstico da empresa, apresenta-se uma proposta de fluxo de caixa projetado para a empresa objeto do estudo.

4.3 PROPOSTA DE FLUXO DE CAIXA PROJETADO

Diagnosticado toda a estrutura da empresa objeto de estudo, nota-se a necessidade de uma ferramenta de auxílio ao empresário, mesmo a entidade já atual

a mais de 6 anos. Enfim, para que o gestor possa ter informações mais seguras, antes de tomar qualquer decisão dentro da organização.

Diante do exposto, apresenta-se uma proposta de fluxo de caixa projetado, onde o mesmo busca controlar o montante das entradas e saídas. A proposta será de grande utilidade para a empresa. Além de controlar, serve como ferramenta de auxílio de informações sobre o negócio.

A seguir, apresenta-se o modelo proposto de fluxo de caixa.

Quadro 4 - Fluxo de caixa para empresa objeto de estudo.

FLUXO DE CAIXA ORÇADO - MENSAL	TOTAL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
ENTRADAS OPERACIONAIS	226.500	5.200	25.800	23.700	18.400	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.200	20.000	25.200
Venda de Mercadorias a vista	50.100	5.200	5.000	3.700	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600	3.800	4.800	6.000
Venda de Mercadorias a prazo	176.400	-	20.800	20.000	14.800	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	14.400	15.200	19.200
SAÍDAS OPERACIONAIS	- 152.210	- 6.973	- 12.801	- 13.202	- 12.513	- 12.667	- 11.812	- 11.921	- 12.573	- 13.000	- 13.278	- 14.639	- 16.830
Fornecedores de mercadorias	- 114.880	- 3.696	- 9.664	- 9.916	- 9.692	- 9.772	- 8.960	- 9.090	- 9.712	- 10.116	- 10.334	- 11.058	- 12.870
Administrativas	- 27.310	- 2.237	- 2.137	- 2.546	- 2.101	- 2.175	- 2.132	- 2.111	- 2.141	- 2.164	- 2.184	- 2.621	- 2.760
Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tributárias	- 10.020	- 1.040	- 1.000	- 740	- 720	- 720	- 720	- 720	- 720	- 720	- 760	- 960	- 1.200
Outras Saídas Operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GERAÇÃO BRUTA DE CAIXA	74.290	- 1.773	12.999	10.498	5.888	5.333	6.188	6.079	5.427	5.000	4.922	5.361	8.370
ENTRADA/SAÍDA FINANCEIRA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Entradas Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saídas Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GERAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA	74.290	- 1.773	12.999	10.498	5.888	5.333	6.188	6.079	5.427	5.000	4.922	5.361	8.370
INVESTIMENTOS PERMANENTES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Investimentos na Administração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	- 60.722	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060	- 5.060
Ent.Empréstimos/Financiamentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortização Emprést./Financ.	- 24.722	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060	- 2.060
Dividendos distribuídos	- 36.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000	- 3.000
FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	13.568	- 6.833	7.939	5.438	827	273	1.127	1.019	367	- 60	- 139	301	3.310
SALDO DE CAIXA ANTERIOR	20.000	20.000	13.167	21.106	26.543	27.371	27.643	28.771	29.789	30.156	30.096	29.958	30.258
SALDO DE CAIXA ATUAL	33.568	13.167	21.106	26.543	27.371	27.643	28.771	29.789	30.156	30.096	29.958	30.258	33.568

Fonte: Adaptado de Relatório de Estágio IV do Curso de Ciências Contábeis da UNESC (2014)

O fluxo de caixa proposto inicia com o item “Entradas Operacionais”, onde o mesmo apresenta a soma das entradas a vista e as entradas a prazo das operações com venda de mercadorias.

Desta forma, com os dados obtidos sobre os recebimentos a vista e a prazo, para uma melhor compreensão dos dados por parte do empresário, seria apresentados por gráficos. Assim, também pode-se analisar qual a porcentagem dos valores a vista e a prazo sobre o faturamento. Conforme o modelo de gráfico a seguir.

Gráfico 1 - Faturamento a Vista x Prazo.



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Em seguida apresenta-se as “Saídas operacionais”, onde dentro dela estão os pagamentos de duplicatas, despesas administrativas, financeiras, tributárias e outras saídas. Enfim, dentro destas respectivas contas sintéticas estão as despesas operacionais da empresa. Conforme apresenta o quadro a seguir.

Quadro 5 - Quadro de despesas da empresa objeto de estudo.

DESPESAS OPERACIONAIS	ACUM	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Administrativas	27.310	2.237	2.137	2.546	2.101	2.175	2.132	2.111	2.141	2.164	2.184	2.621	2.760
Salários e encargos	9.383	782	782	782	782	782	782	782	782	782	782	782	782
Férias e 13º salário	782	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	391	391
Água	270	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
Energia Elétrica	4.833	412	389	377	381	394	385	390	398	408	420	423	456
Telefone	4.423	381	367	378	356	360	366	350	352	369	368	380	399
Alvará	410	-	-	410	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Material de Expediente	741	90	44	55	45	82	54	41	63	54	53	66	96
Material de Higiene e Limpeza	387	33	31	33	30	31	30	33	32	32	32	33	36
Contador	3.000	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Combustível	2.210	189	178	170	167	180	188	184	175	171	183	191	235
Outras despesas	871	78	73	69	68	74	56	60	67	76	75	83	93
Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Despesas financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
juros s/ Financiamento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tributárias	10.020	1.040	1.000	740	720	720	720	720	720	720	760	960	1.200
Simples Nacional	10.020	1.040	1.000	740	720	720	720	720	720	720	760	960	1.200
Outros tributos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	37.330	3.277	3.137	3.286	2.821	2.895	2.852	2.831	2.861	2.884	2.944	3.581	3.960

Fonte: Adaptado de Relatório de Estágio IV do Curso de Ciências Contábeis da UNESC (2014)

Desta forma, com as “Entradas operacionais” descontando-se as “Saídas operacionais” chega-se a “Geração bruta de caixa”. Assim, a partir deste saldo, soma-se ou subtrai as “Entradas/Saídas Financeiras” conforme a situação, enfim chegando a “Geração Líquida de Caixa”.

Logo depois, subtraindo os itens “Investimentos”, “Empréstimos / Financiamentos”, ou somando conforme a situação, dessa maneira chega-se ao “Fluxo de Caixa Líquido”. Enfim deste saldo soma-se ao “Saldo de Caixa Anterior, portanto chegando ao “Saldo de Caixa Atual.

Enfim, o fluxo de caixa projetado deve seguir a necessidade de cada negócio, dessa forma o gestor que se encarrega das adequações para a empresa. Dessa maneira, cabe ressaltar que a análise do fluxo de caixa orçado com o realizado é muito importante. Portanto, se não tiver essa análise o demonstrativo praticamente não serve pra nada.

A seguir, apresenta-se o modelo de análise do fluxo de caixa.

Quadro 6 - Fluxo de Caixa Orçado X Realizado para empresa objeto de estudo.

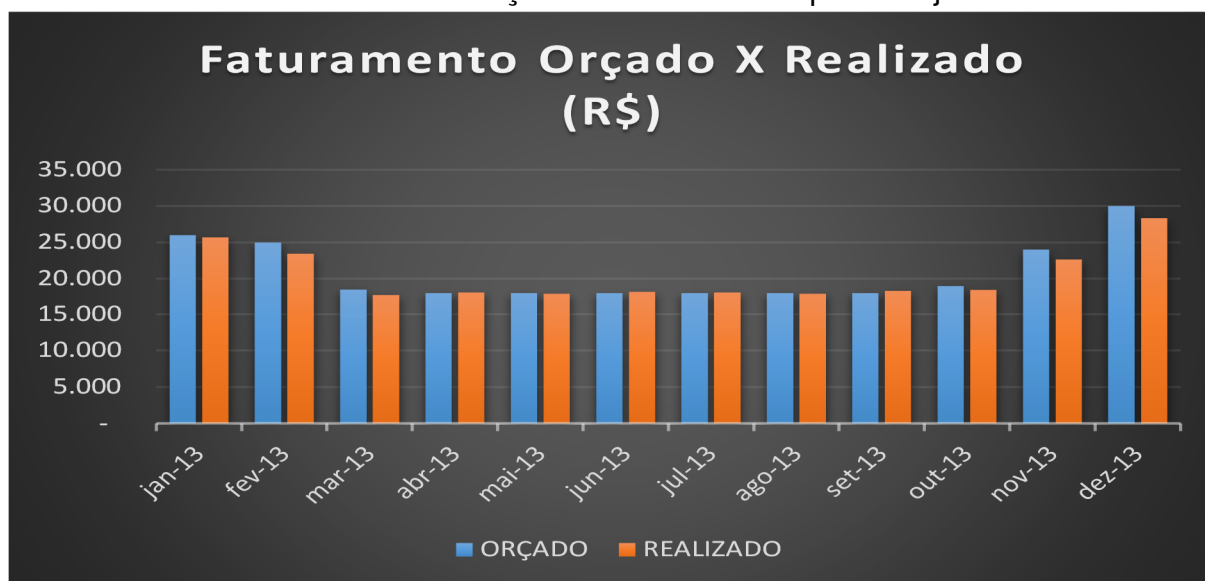
	REAL	MÊS ATUAL			ACUMULADO ANO		
	MÊS ANT	REAL	ORÇADO	VAR. (R/O)	REAL	ORÇADO	VAR. (R/O)
ENTRADAS OPERACIONAIS	17.910,00	18.200	18.000	1%	100.524	109.100	-7,9%
Venda de mercadoria a vista	3.582,00	3.640	3.600	1%	24.212	24.700	-2,0%
Venda de mercadoria a prazo	14.328,00	14.560	14.400	1%	76.312	84.400	-9,6%
SAÍDAS OPERACIONAIS	(11.995)	(11.812)	(11.812)	0%	(69.968)	(69.968)	0,0%
Fornecedores de mercadorias	(9.100)	(8.960)	(8.960)	0%	(51.700)	(51.700)	0,0%
Administrativas	(2.175)	(2.132)	(2.132)	0%	(13.328)	(13.328)	0,0%
Financeiras	-	-	-	0%	-	-	0,0%
Tributárias	(720)	(720)	(720)	0%	(4.940)	(4.940)	0,0%
Outras Saídas Operacionais	-	-	-	0%	-	-	0,0%
GERAÇÃO BRUTA DE CAIXA	5.915	6.388	6.188	3%	30.556	39.132	-21,9%
ENTRADA/SAÍDA FINANCEIRA	-	-	-	0%	-	-	0,0%
Entradas Financeiras Operacionais	-	-	-	0%	-	-	0,0%
Saídas Financeiras Operacionais	-	-	-	0%	-	-	0,0%
GERAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA	5.915	6.388	6.188	3%	30.556	39.132	-21,9%
INVESTIMENTOS PERMANENTES	-	-	-	0%	-	-	0,0%
Investimentos na Administração	-	-	-	0%	-	-	0,0%
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	(5.060)	(5.060)	(5.060)	0%	(30.361)	(30.361)	0,0%
Entr.Empréstimos/Financiamentos	-	-	-	0%	-	-	0,0%
Amortização Emprét./Financ.	(2.060)	(2.060)	(2.060)	0%	(12.361)	(12.361)	0,0%
Dividendos distribuidos	(3.000)	(3.000)	(3.000)	0%	(18.000)	(18.000)	0,0%
FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	855	1.327	1.127	18%	195	8.771	-97,8%
SALDO DE CAIXA ANTERIOR	12.553	13.407	27.643	-51%	13.407	27.643	-51,5%
SALDO DE CAIXA ATUAL	13.407	14.735	28.771	-49%	13.602	36.414	-62,6%

Fonte: Adaptado de Relatório de Estágio IV do Curso de Ciências Contábeis da UNESC (2014)

A ferramenta do fluxo de caixa projetado, permite que o gestor tenha uma gestão mais eficiente e segura. Assim, obtendo mais informações sobre seu negócio, desse modo lhe garantindo mais segurança em suas decisões frente a empresa.

Além disso, para que o gestor possa obter uma melhor visão das informações, utilizando-se de gráficos. Assim, com análises sobre o faturamento orçado com o que foi realizado pela empresa. Conforme modelo de gráfico a seguir.

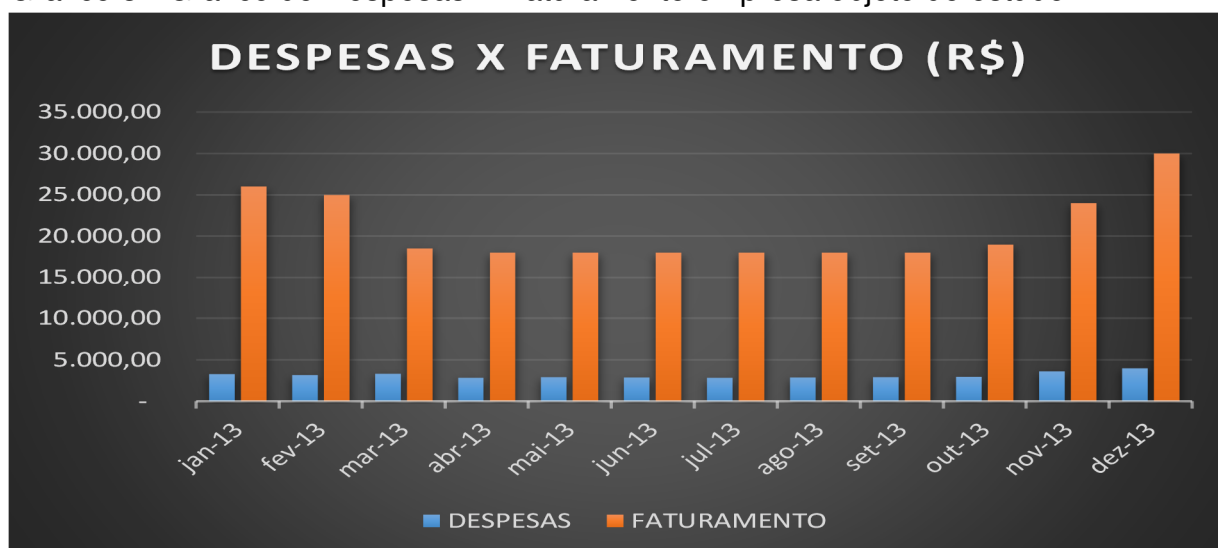
Gráfico 2 - Gráfico Faturamento Orçado X Realizado empresa objeto de estudo



Fonte: Elaborado pelo autor.

Seguindo essa análises gráficas, pode-se destacar através dos gráficos as suas respectivas despesas em relação ao faturamento da empresa em determinado período. Conforme o modelo a seguir.

Gráfico 3 - Gráfico de Despesas X Faturamento empresa objeto de estudo.



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Cabe ressaltar que o gráfico demonstrado acima, refere-se as despesas, nas quais são: Salários, Encargos, Férias, 13º Salário, Água, telefone, Alvará, Material de expediente, Limpeza, Higiene, Contador, Combustível e Outras despesas. Desta forma, não foram considerados os custos com obtenção de mercadorias para revenda.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Constatou-se, por meio deste trabalho, que a gestão financeira é fundamental para qualquer organização, independente do porte ou ramo de atuação. Uma boa administração financeira só tem a agregar valor e confiança nas atividades operacionais desenvolvidas, gerando informações oportunas e confiáveis aos administradores para o alcance de suas metas.

A realização deste trabalho constatou as vantagens de implantar um fluxo de caixa projetado para a empresa. Esta atitude permite que gestores da organização tenha uma visão das entradas e saídas dos recursos financeiros de um determinado período a frente. Assim, auxiliando nas decisões frente a empresa, de um modo que possa ter como base informações mais detalhadas e seguras do negócio.

Entende-se que os objetivos propostos foram alcançados, dessa maneira com base no conhecimento adquirido sobre o assunto, por meio do referencial teórico e da proposta de implantação do fluxo de caixa a empresa objeto de estudo. Deste modo, o administrador financeiro possa ter uma visão mais detalhada e segura dos recursos financeiros da entidade. Portanto, busca uma segurança a mais nas decisões frente a empresa, visão a melhor situação financeira possível.

Neste estudo verificou-se por meio de um diagnóstico da empresa, os procedimentos aplicados na gestão financeira, referentes as suas vendas, recebimentos e pagamentos. Deste modo, sugeriu-se uma implantação de um fluxo de caixa projetado e com esses dados obtidos, aplicados por meio de uma análise gráfica para uma melhor visão do exposto.

Diante do exposto, nota-se que os administradores, da empresa abordada neste estudo, não possuem conhecimento em noções básica de contabilidade e em ferramentas de gestão. Deste modo, sugere-se que o empresário se mantenha atualizado às situações que possam agregar mais conhecimento para sua tarefa de gerir o empreendimento. Portanto, é importante o administrador e contador andarem juntos, buscando informações relevantes.

Espera-se que após este trabalho a empresa adote a proposta de fluxo de caixa projetado, e que esta pesquisa possa ajudar a entidade a ter um controle mais detalhado dos recursos financeiros, possa agregar valor à empresa, visando o alcance das metas e objetivos definidos pela administração financeira da empresa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalho na graduação**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, E. **Administração Financeira**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm - acesso em 19/05/2014.

<http://www.bib.unesc.net/biblioteca/sumario/00004E/00004E7B.%20RONSANI%20DA%20SILVA%20-%20MONOGRAFIA.pdf> - acesso em 22/05/2014.

http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/Outros-estudos,destaque,18 - Acessado em 06/05/2014.

HOJI, Masakazu. **Práticas de tesouraria**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio M.; CHEROBIM, Ana Paula M. S. **Administração Financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade; LINTZ, Alexandre. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2000.

MATIAS, Alberto Borges (Coord.). **Finanças corporativas de curto prazo: volume 1: a gestão do valor do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2007.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco, **Administração financeira: decisões de curto pra, decisões de longo prazo, indicadores de desempenho**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração financeira**. São Paulo: Atlas, 2002.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira de pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SANVICENTE, Antônio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. 15. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Simone da. **Modelo de fluxo de caixa para uma microempresa prestadora de serviço de segmento de ar comprimido**. 2012. 53 p. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC - SC.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 3 ed. [S.l.]: D. C. Luzzatto, 1989.